

Universidad Sergio Arboleda
Especialización Gerencia en Servicios de Salud
Cohorte XXX

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO DE SANIDAD EN LA
ESCUELA MILITAR PARA REALIZAR EXÁMENES PARA EL INGRESO
DE OFICIALES AL EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA”**



JAVIER CELY
ADRIANA SUAREZ
HANNER PINTO
OLGA LUCIA MINOTTA
MARIA ALEJANDRA ERAZO
Bogotá, D.C., Febrero 2015

Universidad Sergio Arboleda
Especialización Gerencia en Servicios de Salud
Cohorte XXX

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO DE SANIDAD EN LA
ESCUELA MILITAR PARA REALIZAR EXÁMENES PARA EL INGRESO
DE OFICIALES AL EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA”.**



Tutor Temático:

Natalia Nieto Rodríguez

Director de Especialización:

Dr. Gustavo Malagón Londoño

Bogotá, D.C., Febrero 2.015

TABLA DE CONTENIDO

1. Resumen ejecutivo
2. Introducción
 - 2.1 Planteamiento del problema
 - 2.1.1 Pregunta de Investigación
 - 2.2 Hipótesis
 - 2.3 Objetivos
 - 2.3.1 Objetivo Principal
 - 2.3.2 Objetivos Específicos
 - 2.4 Justificación
 - 2.5 Alcance
 - 2.6 Marco Conceptual
 - 2.7 Responsabilidad Social
 - 2.8 Diseño Metodológico
3. Plan de Negocio
 - 3.1 Entorno Externo
 - 3.1.1 Análisis del Sector / Industria
 - 3.1.1.1 Tendencias
 - 3.1.1.2 Características de la Oferta
 - 3.1.1.3 Características de la demanda
 - 3.1.2 Entorno Interno
 - 3.1.2.1 Producto Servicio

3.1.2.2 Misión

3.1.2.3 Visión

3.1.2.4 Valores Corporativos

3.1.2.5 Lineamientos Estratégicos

3.1.2.6 Estrategia Corporativa

3.1.3 Concepto y / o Modelo de Negocio

3.1.4 Implementación del Establecimiento de Sanidad Militar

3.1.4.1 Viabilidad del Proyecto

3.1.4.2 Producto

3.1.4.3 El Establecimiento de Sanidad Militar

3.1.4.3.1 Estructura Administrativa

3.1.4.3.2 Actividades del Diseño Estructural y Profesional Responsable.

3.1.5 Ventajas Competitivas

3.1.6 Elementos Innovadores

3.1.7 Política de Calidad

3.1.8 Mapa de Procesos

3.2 DOFA

3.2.1 Matriz ERIC y Estrategia del Océano Azul

3.3 Plan de Marketing

3.3.1 Análisis de Mercado

3.3.1.1 Mercado Objetivo

3.3.1.2 Garantías de Producto/Servicio.

3.3.1.3 Servicio al Cliente

3.3.2 Servicios Post venta

3.3.3 Precio

3.3.3.1 Fijación de Precios

3.3.3.2 Competencia

3.3.3.3 Proveedores

3.3.3.4 Estrategia de Marca

3.3.3.5 Publicidad

3.3.4 Política de Servicios

3.3.4.1 Garantías de Producto/Servicio

3.3.4.2 Servicio al Cliente

3.3.4.3 Servicios Postventa

3.3.5 Distribución y Logística

3.3.5.1 Canales de Distribución

3.3.5.2 Canales de Venta

3.4 Plan Económico y Financiero(escenarios optimista, medio y pesimista)

3.4.1 Inversión Inicial

3.4.2 Estimación de Gastos

3.4.3 Fuentes de Financiamiento

3.5 Estados Financieros Proyectados

3.5.1 Balance General

3.5.2 Estado de Resultados

3.6 Responsabilidad Social

3.6.1 Ejes de la Responsabilidad Social Empresarial

3.6.1.1 Que Hace el Establecimiento por la Comunidad

3.6.1.2 El Establecimiento se Preocupa por el Bienestar de sus Empleados

3.6.1.3 La Relación del Establecimiento con los Proveedores

3.6.1.4 Impacto de las Acciones en el Medio Ambiente

3.6.1.5 El Establecimiento en su Administración

3.6.1.6 El Establecimiento con sus Clientes y Consumidores

3.7 Aspectos Legales

3.8 Cronograma

4 Conclusiones y Recomendaciones

5 Bibliografía

1. RESUMEN EJECUTIVO

El **Ejército Nacional de Colombia** es la fuerza armada terrestre legítima que opera en la República de Colombia. De acuerdo a la constitución política, su misión principal es la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional.

Está constituido por algo más de 590.000 efectivos y su máximo Comandante en jefe es el Presidente de la República.¹

Por lo anterior, el ejército Nacional de Colombia está comprometido en defender la soberanía, la independencia y la integridad territorial, proteger a la población civil, los recursos privados y estatales para contribuir a generar un ambiente de paz, seguridad y desarrollo, que garantice el orden constitucional de la nación.

¹ www.ejercito.mil.co/?idcategoria

2. INTRODUCCIÓN

El Ejército Nacional de Colombia es una Institución que tiene como visión continuar siendo un ejército legítimo, disciplinado, moderno profesional entrenado, afianzando en sus valores, con la moral en alto, capaz de neutralizar las amenazas internas y externas en el cumplimiento de su misión, contribuyendo a la construcción de los caminos de la paz y al desarrollo de la nación.

En el año 2030, el Ejército Nacional será una Fuerza distinguida por altos estándares de efectividad y competitividad en el cumplimiento de las misiones y roles asignados; flexible y adaptable a los escenarios, con niveles superiores de capacidades operacionales, modernizado y afianzado en el alto desempeño y profesionalización de sus hombres y en la innovación de tecnología, para combatir las nuevas amenazas, asumir los retos emergentes, preservar la paz, el medio ambiente y contribuir al logro de los fines del estado, en absoluto arraigo del respeto a la dignidad humana².

Por lo anterior el ejército Nacional de Colombia requiere contar con un establecimiento de Sanidad en donde se realicen los exámenes de ingreso a los aspirantes a los cargos de Oficiales y de esta manera garantizar la competitividad e integridad del personal que está ingresando para así cumplir con los estándares establecidos por la institución y aportar a su misión y su visión.

² www.ejercito.mil.co/?idcategoria

2.1 Planteamiento del Problema

La FFMM, para el proceso de incorporación realiza actividades propias de evaluación de ingreso para el personal, entre las cuales, se encuentran las valoraciones psicológicas y físicas como parte del proceso de selección, en respuesta a que anualmente ingresan aproximadamente al Ejército Nacional 1700 personas para los cargos de Oficiales; aspirantes que deben realizar exámenes médicos de ingreso los cuales son prerequisite. Exámenes que los aspirantes pueden identificar categorizados como pliego de antecedentes, entre los cuales, se encuentran clasificados como: Exámenes Médicos, Psicológicos, Imagen Diagnostica, de Laboratorio, etc.

Los cuales son realizados por cuenta de cada aspirante, y se le sugiere que sea en un centro reconocido sin ser excluyente.

Por lo anterior, durante las últimas incorporaciones la fuerza ha identificado con preocupación el aumento en el número de casos con presencia de enfermedades preexistentes que incidían en la clasificación de idoneidad física y psicológica para el ingreso. Situación que se evidencia en el número de solicitudes de reubicación y/o inciden el desarrollo de las actividades propias de la actividad del oficial en la fuerza situación que se ha identificado durante la realización de la trazabilidad del proceso de ingreso en casos aleatorios, conforme a lo dispuesto en la normatividad disciplinaria, es

por esto que ante la falta de control de las pruebas y/o exámenes realizados en instituciones no pertenecen al control y supervisión de la Dirección de Sanidad de Ejército se pueden presentar situaciones como las referidas.

Por lo anterior no hay evidencia de estudios o propuestas en la Dirección de Sanidad del Ejército tendientes a subsanar o proponer la puesta en marcha de un ESM Establecimiento de Sanidad Militar que cumpla con la norma establecida para garantizar el proceso de incorporación acorde a los parámetros definidos por la Fuerza.

Es de resaltar, que durante la última vigencia El Ejército, ha manifestado su preocupación ante el aumento de indemnizaciones por sanidad de las cuales un número considerable corresponden a no cumplimiento de los parámetros físicos y psicológicos que debían cumplir los aspirantes al momento del ingreso y no tratados una vez incorporados.

2.1.1 Pregunta de Investigación.

¿Es factible la puesta en marcha de un ESM, destinado a realizar el proceso de incorporación mediante la realización de los exámenes médicos y psicológicos que garanticen la idoneidad del proceso de vinculación de oficiales en cada vigencia, para evitar incorporaciones inadecuadas.

2.2 Hipótesis

El Ejército Nacional puede Implementar un Establecimiento de Sanidad, donde se realicen los exámenes de ingreso a los aspirantes al cargo de Oficiales, cumpliendo

con los parámetros establecidos por la Institución y garantizando estándares de calidad y trazabilidad en los resultados.

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo Principal

Describir el plan de negocios, tendiente a la puesta en marcha de un Establecimiento de Sanidad Militar que realice el proceso de incorporación de oficiales al ejército nacional, acorde a los parámetros establecidos por la fuerza para su vinculación, con el fin, de minimizar las indemnizaciones económicas, secundarias a las incorporaciones inadecuadas.

2.3.2 Objetivos específicos

- Diseñar el Plan de Negocios, tendiente a la puesta en marcha y optimización del proceso de la realización de exámenes de incorporación de oficiales al Ejército en un Establecimiento de Sanidad Militar del Ejército, con el fin de articular los conocimientos del saber con el saber hacer en contexto.
- Describir como se genera detrimento patrimonial cuando se presenta fraude en los exámenes físicos y psicológicos de ingreso a la institución, con el fin de presentar una propuesta viable para la realización de estos en un Establecimiento de Sanidad Militar, el cual permita la trazabilidad del proceso.
- Describir el rol de Gerente en Salud en la concepción y puesta en marcha de una entidad de servicios de salud, acorde a las nuevas expectativas del mercado.

2.4 Justificación

Por cada aspirante al cargo de Oficial se realizan exámenes para su ingreso, año tras año se realizan incorporaciones, dirigidas a una población masculina y femenina los 18 y 25 años de edad sin distinción de raza, sexo, creencia tratando de mejorar la calidad de la Institución para poder prestar un buen servicio a la comunidad.

La Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova alma mater del Ejército Nacional es la encargada de formar integralmente a los futuros Oficiales del Ejército como líderes comandantes de pelotón, profesionales en ciencias militares y otras disciplinas, con solidas competencias fundamentales en principios y valores institucionales, en función del desarrollo y la seguridad Nacional.³.

El Ejército Nacional de Colombia actualmente no cuenta internamente con un establecimiento de Sanidad que realice los exámenes de ingreso, razón por la cual la persona que desea ingresar a la institución como Oficial debe realizarse los exámenes médicos donde cada uno considere, lo que genera cierta inseguridad en la confiabilidad de cada uno de los resultados ya que es difícil realizar una trazabilidad a cada uno de los establecimientos y evidenciar si cada uno de los equipos y personal que ejecuta los exámenes médicos son aptos para obtener resultados confiables, lo cual puede generar indemnizaciones anticipadas y de esta manera generar pérdidas económicas para el Ejército.

Por tanto la puesta en marcha de un Establecimiento de Sanidad Militar (ESM) que desarrolle actividades propias del proceso de incorporación (exámenes descritos en la

³ www.ejercito.mil.co/?idcategoria

Tabla N° 3) facilitaría realizar procesos de trazabilidad con el fin de mitigar el riesgo de lo que acarrea una incorporación de manera inadecuada lo que conlleva la presencia de situaciones como Ejemplo: adulteración de los resultados en los diferentes exámenes de ingreso (Tabla N° 3) así mismo en el contexto económico se mitiga el riesgo en temas como confiabilidad de resultados.

2.5 Alcance

El alcance de este ensayo empresarial es proponer la puesta en marcha de un establecimiento de Sanidad Militar en el Ejército nacional de Colombia, que permita realizar los exámenes de incorporación y lograr minimizar las indemnizaciones ya que la Dirección General de Sanidad Militar (DGSM) cuenta con Establecimientos de Sanidad Militar (ESM) los cuales corresponden a Instituciones de Nivel II en Salud y consta de profesionales y equipos altamente competentes con resultados confiables permitiendo una incorporación adecuada sin traumatismos para la Dirección de Sanidad.⁴

⁴ www.ejercito.mil.co/?idcategoria

2.6 MARCO CONCEPTUAL

El plan de negocio describe y analiza oportunidades que se presentan para el desarrollo de éste, su viabilidad técnica, económica y financiera.

Puede usarse también para la internacionalización de una empresa, para vender un negocio, o como herramienta para adquirir o vender una empresa.

Concepción de la Responsabilidad Social Establecimiento de Sanidad Militar

El sistema de salud en Colombia hace parte del Sistema Seguridad social de Colombia regulado por el gobierno nacional, por intermedio del Ministerio de la Salud y Protección Social (Colombia) y del Ministerio de Trabajo, bajo mandato constitucional y delegado en parte al sector privado.

El sistema de salud en el país depende del Art. 48 de la Constitución Nacional, está reglamentada en el segundo libro de la Ley 100 de 1993 expedida por el Congreso de Colombia, la cual estableció el Sistema de Seguridad Social en el país y que además se ocupa de regular el sistema de pensiones en el primer libro, de las condiciones de trabajo en el tercer libro, y dispone sobre servicios complementarios en el cuarto libro, aspectos que se deben prestar con sujeción a los principios de eficiencia, universalidad, solidaridad, integralidad, unidad y participación.

Además de los principios generales de la ley y de la constitución política, la ley 100 de 1993 estableció reglas fundamentales para regir el servicio público de salud como son la equidad, la obligatoriedad, la protección integral, la libre escogencia, la autonomía de

las instituciones, la descentralización administrativa, la participación social, la concertación y la calidad⁵.

2.7 Corresponsabilidad Social

Dirección General de Sanidad Militar

- Administra el fondo cuenta, coordina planes, programas, proyectos de salud e Implementa el Sistema de Información y costos.
- Efectúa seguimiento y evaluación del Sistema de Salud de las Fuerzas Militares.
- Gestiona recursos adicionales a los designados por la ley.
- Implementa políticas en salud emitidas por el Concejo Superior de Salud Militar y Comités.
- Efectúa Planeación técnica en salud.
- Recauda los ingresos definidos del Sistema de Salud de las Fuerzas Militares.

Dirección de Sanidad

- Ejecuta los recursos del fondo cuenta (Estructura Administrativa).
- Asigna los recursos necesarios para el funcionamiento de los Establecimientos de Sanidad Militar (ESM).
- Operativizar al interior de las Fuerzas las políticas, planes, programas y proyectos de salud del Sistema de Salud de las Fuerzas Militares.

⁵ www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/direccion_sanidad

- Desarrolla la salud operacional, Planea y proyecta la Sanidad y determina el perfil epidemiológico de la Fuerza.
- Determina la Oferta y Demanda de servicios por Fuerzas Militares.
- Efectúa seguimiento y evaluación a la gestión asistencial de los establecimientos de sanidad militar.
- Acompañamiento, control y seguimiento a la ejecución de los recursos de sanidad.
- Planea los traslados del personal Militar al servicio de Sanidad, coordina con Jefatura de Desarrollo Humano su aprobación, Presenta a la Dirección General de Sanidad Militar las necesidades del personal civil y administra el Talento Humano asignado.

Unidades Centralizadoras

- Presenta a la Dirección de Sanidad del Ejército en coordinación con los Establecimientos de Sanidad Militar de su jurisdicción el plan de compras de la siguiente vigencia.
- Contrata la red externa acuerdo al nivel de los Establecimientos de Sanidad Militar adscritos.
- En coordinación con los Establecimientos de Sanidad Militar de su jurisdicción determina y contrata sus necesidades.
- Efectúa la trazabilidad del consumo por Establecimiento de Sanidad Militar.
- Responde por la Ejecución Presupuestal de los recursos asignados.
- Rinde informes administrativos y financieros a la Dirección de Sanidad Ejercito.

Establecimiento de Sanidad Militar

- Presta los Servicios de Salud con criterios de calidad.
- Determina el Perfil Epidemiológico del área.
- Implementa los Programas de Salud.
- Elabora el Plan de Compras acuerdo a sus necesidades Asistenciales y Administrativas.
- Rinde Informe a la Dirección de Sanidad del Ejército de su gestión asistencial.

2.8 Diseño Metodológico

Por medio del cual el Establecimiento de Sanidad Militar y su personal adquieren y/o fortalecen habilidades y destrezas que favorecen el manejo eficiente y eficaz de los recursos y la innovación de los productos y procesos de tal manera, que coadyuve al crecimiento sostenible de la empresa.

Delimitación geográfica

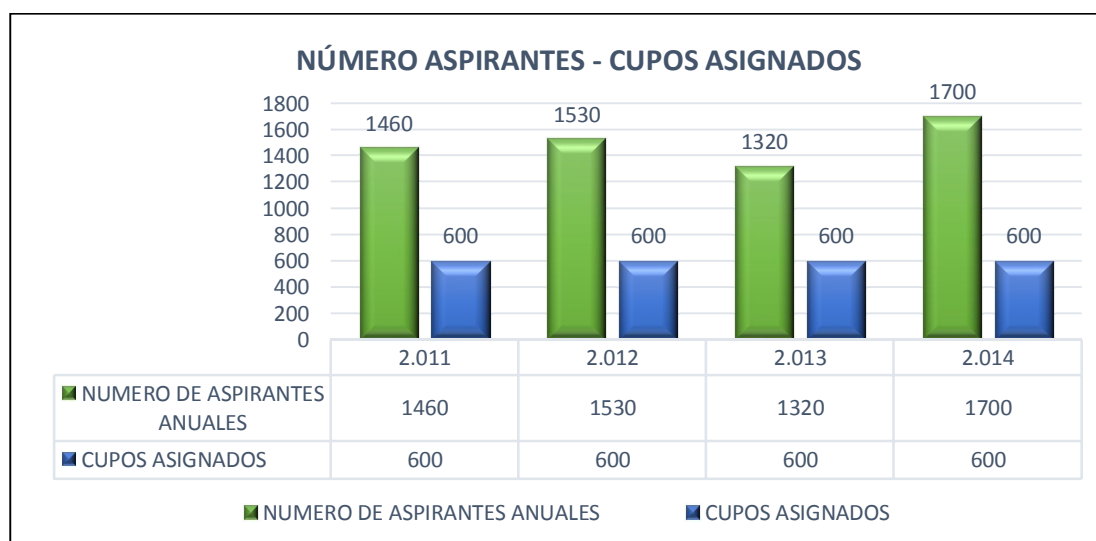
El estudio de caso – ensayo empresarial se lleva a cabo en la Dirección de Sanidad Militar del Ejército Nacional, en la Escuela José María Córdova ubicado en la calle 80 con carrera 50 barrio Entrerios localidad de Barrios Unidos.

3 Plan de Negocios

3.1 Entorno Externo

En Colombia existen establecimientos que prestan el servicio de realización de exámenes médicos para los aspirantes a los cargos de Oficiales al Ejército Nacional, pero son establecimientos a los cuales el ejército no puede realizarles un seguimiento para garantizar que los procesos ejecutados son realizados bajo todos los parámetros de calidad que debe tener un establecimiento de sanidad.

Al realizar la investigación entre el año 2011 y 2014 se evidencio que la cifra de aspirantes varía cada año manteniéndose un promedio alto de personas que aspiran al cargo de Oficial y solo 600 de esas personas son las que ingresan a ocupar el cargo ya que esta es la cantidad de cupos disponibles en el Ejército Nacional. (Grafica N° 1)



Grafica N°1. Relación numero aspirantes y cupos asignados anuales

Fuente: Ejército Nacional – Oficina de Incorporaciones 2.014 (Grafica N°1)

En la Grafica N° 1 se evidencia que siempre va a existir un numero significativo de aspirantes al Ejército Nacional, pese al cupo limitado que se mantiene.

3.1.1 Análisis del Sector/Industria

En Colombia existen diferentes tipos de Laboratorios y/o establecimiento que prestan el servicio de realización de exámenes médicos nombrados en la (Imagen N° 3) y cada uno de estos establecimientos tiene un valor establecido para cada uno de sus servicios, para este estudio de mercado se tomó la información de costos de los servicios de dos laboratorios, y se analizaron con los costos de los servicios que presta el Hospital Militar Actualmente, ya que estos serían los valores que se aplicarían en el establecimiento de Sanidad.

Se puede observar que el costo de los exámenes en el Hospital Militar tienen un costo total menor que el de los otros dos establecimientos, eso quiere decir que el cliente por un costo menor va a obtener un mejor servicio ya que el Establecimiento de Sanidad realiza todos sus procedimientos con todos los controles y estándares requeridos, por lo tanto garantiza la confiabilidad de sus resultados, por que realiza cada uno de los exámenes médicos con los controles establecidos donde se prestan servicios de salud en cumplimiento al Decreto No. 1011 del 2006 que trata sobre el Sistema obligatorio de la Garantía de calidad, en concordancia con la Resolución No. 2003 de 2014; de la misma manera la normatividad aplicada al Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares como es la Directiva Permanente N° 02 de 2014 que trata sobre las directrices para la actualización de la autoevaluación de la capacidad técnico científico.

A continuación se describe la investigación realizada en diferentes Instituciones sobre los costos de los exámenes médicos y de laboratorio que se exigen a los aspirantes para ingresar a la Escuela del Ejército José María Córdova.

En el cual se determinó que no hay precios fijos en el mercado para estos tipos de exámenes.

En la Imagen N° 3 Con estas cifras se evidencia claramente que sería más económico realizarse los exámenes de Ingreso con los precios que maneja el hospital militar, los cuales se implementarían en el Establecimiento de Sanidad Militar.

COSTOS DE EXAMENES MEDICOS Y DE LABORATORIO

EXAMENES MEDICOS Y DE LABORATORIOS	HOSPITAL DE SUBA	LABORATORIO CLINICO	HOSPITAL MILITAR
•Bum	•\$8.300	•\$16.000	•\$6.406
•Creatinina	•\$9.600	•\$17.000	•\$7.688
•Cuadro Hematico	•\$17.100	•\$24.000	•13.293
•Electrocardiograma con lectura	•\$33.600	•\$65.000	•\$26.266
•FTA-ABS confirmatoria si es positiva	•\$66.700	•\$42.000	•\$56.013
•Glicemia pre y pos prandial	•\$26.100	•\$38.000	•\$20.340
•Hemoclasificación	•\$21.700	•\$15.000	•\$16.977
•Hepatitis B (antígeno de Superfie)	•\$74.100	•\$33.000	•\$57.818
•Parcial de orina	•\$10.900	•\$15.000	•\$8.488
•Serología (VDRL)	•\$11.000	•\$14.000	•\$8.488
•VIH	•\$58.900	•\$63.000	•\$45.966
•Odontología	•\$29.000	•\$32.000	•\$13.133
•Oftalmología	•\$35.500	•\$45.200	•\$19.860
•Optometría	•\$34.700	•\$40.000	•\$27.067
•Otorrinolaringología	•\$35.500	•\$42.500	•\$19.860
•Radiografía de columna, dorso lumbo sacro ap y lateral	•\$125.000	•\$150.000	•\$73.033
•Radiografía de tórax	•\$49.300	•\$58.700	•\$38.433
•TOTAL	•\$647.000	•\$710.400	•\$411.842

Imagen N°3 Comparación costo Exámenes Solicitados para la Incorporación al Cargo de Oficial del Ejército Nacional

3.1.1.1 Tendencias

Se pretende tener el control de los procesos y fortalecer a los profesionales que prestan los servicios en los Establecimientos de Sanidad Militar, siendo estos los responsables por una mala intervención.

Por tal motivo se beneficiarían los profesionales y la Institución ya que se tendría una reubicación del personal, lo que indica que cada persona que sea asignada en una área del establecimiento de sanidad será apta para realizar cada una de las funciones que le sean designadas.

3.1.1.2 Características de la oferta

En Colombia se encuentran muchos laboratorios que realizan los exámenes de ingreso a los aspirantes para el cargo de oficiales al Ejército Nacional, pero ninguno de estos establecimientos cuenta con una habilitación y/o acreditación por ente reconocido a nivel nacional o internacional para garantizar la calidad de sus servicios, por tal motivo al ser el ejército nacional que preste el servicio este se verá respaldado por el sistema de gestión de calidad que abarca a todo el Ejército y de esta manera los controles establecidos asegurarán la correcta calidad de nuestros resultados.

3.1.1.3 Características de la demanda

Muchas personas en Colombia aspiran tener un cargo como Oficial dentro del ejército Nacional, el estudio realizado en este trabajo de grado muestra que el promedio de personas que aspiran a este tipo de cargos son aproximadamente 1502, lo que indica que la demanda es alta garantizando de esta manera que el establecimiento de sanidad siempre va a tener personas que atender y que el ingreso económico por la realización de estos exámenes va a beneficiar a la institución.

3.1.2 Entorno Interno

3.1.2.1 Producto/ Servicio

El Establecimiento de Sanidad del Ejército Nacional, es un instituto especializado en prestar servicios de realización de exámenes médicos y de laboratorio a aquellas personas interesadas en obtener un cargo de oficial dentro del Ejército Nacional, los servicios que ofrece el establecimiento son los mencionados en Imagen N°4.

Los resultados de cada uno de estos exámenes pruebas serán entregados en el menor tiempo posible y con la más alta calidad, garantizando la trazabilidad de cada uno de los procesos realizados.

Los servicios que se prestaran estarán orientados en la satisfacción de nuestros clientes y de igual manera en cumplir con los objetivos establecidos por el Ejército Nacional para que el personal que ingrese sea personal idóneo para el desarrollo de cada una de las funciones que sean asignadas a la persona.



Imagen N°1. Foto Establecimiento de Sanidad barrio Entrerios



Imagen N°2. Foto Establecimiento de Sanidad barrios Entrerios

Fuente: Establecimiento de Sanidad Militar



Imagen N°4. Lista de exámenes ofrecidos por el Establecimiento de Sanidad Militar

Fuente Establecimientos de Sanidad Militar

Como equipo de trabajo la institución ha seleccionado un grupo interdisciplinario de profesionales y especialistas en el área de la salud que permiten ofrecer de la mejor manera los servicios propuestos.

El equipo de trabajo se divide en tres grandes grupos que son el operativo, el administrativo y el gerencial.

El Grupo Operativo: es el encargado de realizar desde el primer contacto y acercamiento con el cliente hasta llegar a la obtención del resultado de los exámenes por parte del cliente, está conformado por:

Call center: son los encargados de recibir las llamadas de los clientes, ofrecer información de servicios y asignación de citas.

Recepcionista: Es la cara de la compañía, es el primer contacto físico entre el cliente y la institución, verifica en el sistema información sobre la cita asignada habilita e informa al profesional de turno.

Trabajadoras sociales: Son los encargados de orientación, intervención familiar, protocolo de abandono, orientación al personal de usuarios y la intermediación con los entes competentes en determinados casos, violencias y resolución de conflictos.

Técnicos operativos: Son los encargados, de realizar todas aquellas funciones técnico operativo, tales como limpieza y desinfección de áreas, ruta sanitaria, preparación de material para la ejecución de los ensayos, etc.

Técnico en Radiología e imágenes diagnósticas: Es el personal técnico que se dedica a las tomas de las imágenes diagnósticas.

Auxiliares de Enfermería: Es el personal de apoyo paramédico encargado de tomar muestras, signos vitales, suministros de medicamentos, consignación de antecedentes en la historia clínica y preparación del paciente para procedimiento médico.

Enfermera Jefe: Administración del personal de enfermería, mantener y aplicar las normas por el interés del trabajo, utilizar e implementar instrumentos de supervisión y evaluación del personal, el desarrollo de actividades de prevención y promoción en salud.

Bacteriólogas: Son las encargadas de realizar y analizar los resultados de los exámenes de laboratorio tales como: exámenes de sangre, orina y coprológicos.

Médicos generales: Los médicos generales son aquellos que realizan exámenes como: consultas médicas diarias al personal en general, diagnóstica y prescribe tratamientos médicos a los pacientes, refiere a los pacientes a consultas especializadas cuando el caso lo amerita, asiste casos de emergencias, administra medicamentos y aplica tratamientos y elabora historias clínicas a los pacientes. Elabora firma y convalida certificados médicos.

Médicos especialistas: Son los médicos que realizan los exámenes especializados tales como: oftalmología, audiometría, Otorrinolaringología, etc., Los especialistas con los que cuenta el establecimiento de sanidad son: oftalmología, fonoaudiología, otorrinolaringología, cardiólogos, neurólogos, ortopedistas y columna, radiólogos, odontólogos, ginecólogos, urólogos, psicólogos.

El Grupo Administrativo: Son los encargados del manejo financiero, administrativo de la institución, el puente que une al cliente y al profesional encargado de realizar el

cambio, la responsabilidad se debe caracterizar por una oportuna y eficiente intermediación. Está conformado por Coordinador Administrativo y Director de Oficina.

El Grupo Gerencial: Es el encargado de plantear las políticas y estrategias de la institución en temas como servicio al cliente, finanzas entre otras, así como, conseguir contactos con proveedores y clientes que permitan generar economías de escala. Está conformado por: Gerente General, Gerente de Administración y Servicio.

3.1.2.2 Misión

Garantizar la prestación de servicios integrales de salud con altos estándares de calidad en las áreas de prevención, promoción, protección, recuperación y rehabilitación del personal de alumnos de la Escuelas de Cadetes, mediante una adecuada administración de los recursos destinados para ello , con el fin de preservar la vida y seguridad del futuro Oficial del Ejército

3.1.2.3 Visión

Se proyecta en el año 2020, como un establecimiento de sanidad Militar líder en la prestación de servicios integrales de salud a través de altos estándares de calidad, promovidos por una excelente administración de recursos y desarrollo de procesos que garanticen efectivamente la satisfacción de las necesidades de los usuarios.

3.1.2.4 Valores Corporativos

Los valores corporativos del establecimiento de sanidad son: Humanidad, Transparencia, Equidad y Honestidad.

Prestar servicios para el personal que pretende ingresar al Ejército Nacional a los cargos de Oficiales.

- Ayudar a que el personal que Ingrese al Ejército Nacional cumpla con los requisitos establecidos por la entidad.
- Generar los ingresos necesarios para que el establecimiento de salud sea auto-sostenible.

3.1.2.5 Lineamientos Estratégicos

El Establecimiento de Sanidad Militar del Ejército Nacional busca realizar con un alto estándar de calidad todos los exámenes médicos y de laboratorio requeridos para los aspirantes a los cargos de Oficiales, y en un futuro los exámenes para los aspirantes a los cargos de Suboficiales y soldados profesionales, y de esta manera ayudar al Ejército Nacional a tener un control sobre los resultados entregados debido a la trazabilidad que se maneja en el ESM e igualmente ayudar al Hospital Militar en algunas de sus funciones para que este quede un poco más descongestionado y la atención sea más rápida y oportuna.

3.1.2.6 Estrategia Corporativa

En la actualidad el Establecimiento de Sanidad Militar está comprometido con el desarrollo del Ejército Nacional de Colombia, mediante el cumplimiento y participación en la cadena de valor de la Institución, puesto que por su nivel de relación con otras Instituciones del Gobierno participa y promueve el desarrollo del empleo y la producción en la Institución y en el país.

3.1.3 Concepto y/o Modelo de Negocio

3.1.4 Implementación del Establecimiento de Sanidad

Se trata de un Proyecto de Implementación de un Establecimiento de Sanidad Militar dentro del Ejército Nacional, que cuente con todos los servicios médicos y de laboratorio requeridos para el ingreso de oficiales, tales como: imágenes diagnósticas, exámenes de sangre, orina, Oftalmología, audiometría, etc.,

El promotor del proyecto es la dirección de Sanidad la cual pertenece al Ejército Nacional de Colombia, la cual es una institución que pertenece al Gobierno de Colombia y en donde su máximo Comandante en jefe es el Presidente de la República.

El Ejército Nacional es la única Institución en el país con trayectoria y experiencia en defender la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional.

3.1.4.1 Viabilidad del Proyecto

Se tuvo en cuenta la siguiente información para calcular la viabilidad del proyecto:

- Las instalaciones en donde se realizará el proyecto fue adquirido con recursos del Ministerio de Defensa Nacional.
- Los equipos e inmuebles necesarios para la realización de los exámenes médicos ya se encuentran en la Dirección de Sanidad del Ejército Nacional.

- Los costos de publicidad y mercadeo no aplican para este caso ya que el Ejército Exigirá a todos los aspirantes a los cargos de Oficiales realizar sus exámenes dentro de la Institución.
- La forma de pago de los Proveedores está proyectada a 12 meses, y esto estará incluido dentro del plan de necesidades anual del establecimiento de Sanidad, el cual también va a generar ingresos de acuerdo al valor que cobre por sus servicios.

Para la realización del proyecto se contó con la colaboración de personal de Ejército Nacional que cuenta con el conocimiento necesario para el desarrollo de este proyecto.

3.1.4.2 Producto

El Establecimiento de Sanidad del Ejército Nacional se trata de la adecuación de un establecimiento de sanidad dentro del Ejército Nacional con once consultorios médicos, un laboratorio clínico y un cuarto para imágenes diagnósticas, se encuentra ubicado en la calle 80 con carrera 50 barrio Entreríos localidad Barrios Unidos. El establecimiento cuenta con todas las instalaciones y equipos requeridos para la ejecución de cada uno de los exámenes médicos y de laboratorios que les exigen a las personas que aspiran al cargo de Oficiales.

Esta propuesta es realizada en la Instalaciones con un área de 900 m² de construcción que ya se encuentran construidas en la Calle 80 con carrera 50 en el barrio Entreríos localidad de barrios unidos. Para la implementación de establecimiento de sanidad lo único que se requiere es pintar techos, paredes, pisos, instalación de inmuebles y

puesta en marcha de los equipos necesario para la ejecución de las funciones del establecimiento.

PLANO DEL ESTABLECIMIENTO DE SANIDAD

EL plano que se encuentra en la imagen 5, se puede observar como es la planta física del Establecimiento de Sanidad la cual cuenta con 900 m² y los cuales serían distribuidos de la siguiente manera:

Tipos de Áreas

- Recepción y Call center: con área de 35.65 mts
- Sala de espera: Con un área de 100 mts
- Consultorio medicina General: con área de 35.65 mts.
- Consultorios Oftalmología: Área de 52.65 mts.
- Consultorio Otorrinolaringología: Área de 52.65 mts
- Consultorio Audiometría: Área de 52.65 mts
- Consultorio Odontología: Área de 52.65 mts
- Consultorio Psiquiatría: con área de 35.65 mts
- Cuarto para imágenes Diagnosticas: Área de 52.65 mts
- Laboratorio clínico: Área de 52.65 mts
- Baños Hombres: con área de 35.65 mts
- Baños Mujeres: con área de 35.65 mts
- Área administrativa: con área de 100 mts.
- Cuarto de Residuos: Área de 52.65 mts
- Cafetería: Área de 52.65 mts

- Cuarto de aseo: con área de 35.65 mts

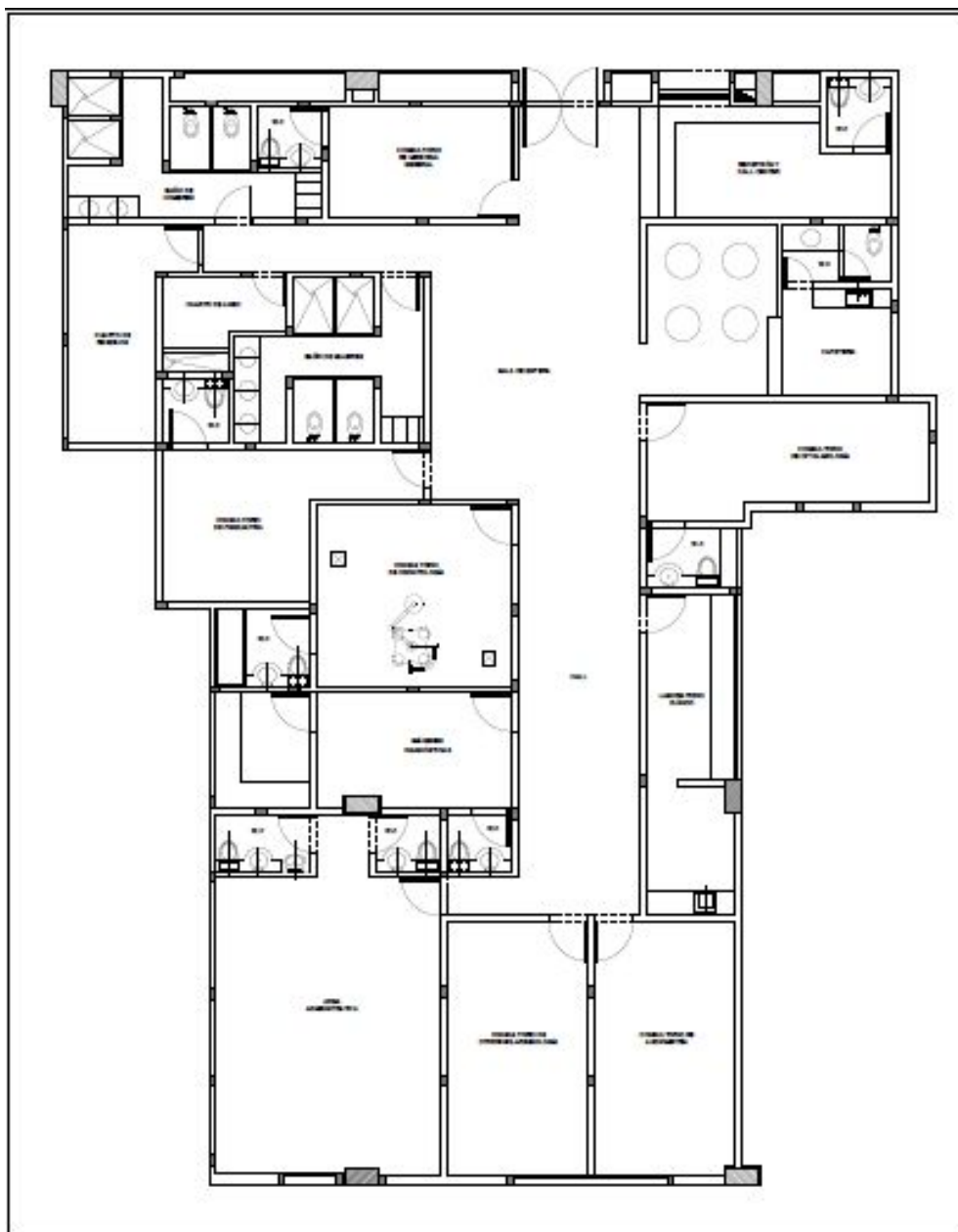


Imagen 5. Planos Establecimiento de Sanidad Militar

3.1.4.3 El Establecimiento de Sanidad Militar

3.14.3.1 Estructura Administrativa

ORGANIGRAMA ESTABLECIMIENTO DE SANIDAD MILITAR

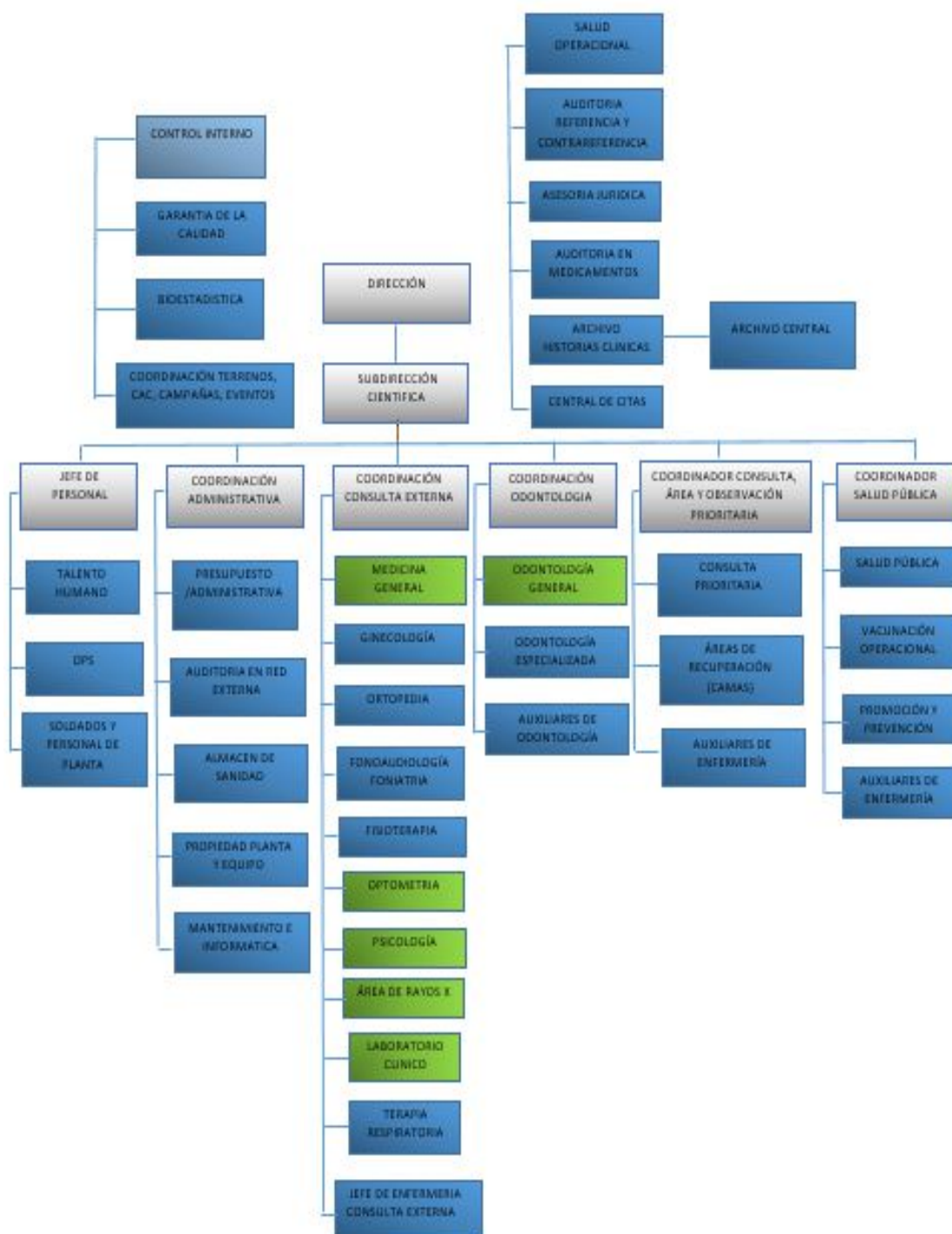


Imagen N°6. Organigrama Establecimiento de Sanidad Militar

En la imagen N° 6 se puede observar la estructura administrativa del Establecimiento de Sanidad del Ejército Nacional, en la cual se encuentran las diferentes direcciones, subdirecciones y oficinas que constituyen la organización, aquellas que se encuentran en verde, son las áreas encargadas de realizar cada uno de los exámenes que son solicitados, para las personas que aspiran a los cargos de Oficiales.

3.1.4.3.2 Actividades del Diseño Estructural y profesional responsable

3.1.5 Ventajas Competitivas

El Establecimiento de Sanidad Militar es una Institución que ofrece resultados de exámenes médicos y de laboratorio confiables, pensando en las necesidades del cliente, mediante procedimientos que garantizan la calidad de nuestros procesos. En el futuro, la estrategia competitiva, está encaminada a lograr posicionamiento dentro de las fuerzas militares, caracterizándose por la efectividad, calidad y respuesta oportuna en todos sus servicios para el logro de la satisfacción del cliente.

3.1.6 Elementos innovadores

El Establecimiento de Sanidad Militar del Ejército Nacional que ofrece resultados de exámenes médicos y de laboratorio confiables, pensando en las necesidades del cliente, mediante procedimientos que garantizan la calidad de nuestros procesos.

Mitigando el riesgo y el Detrimento Patrimonial.

3.1.7 Política de calidad

EL Establecimiento de Sanidad del Ejército Nacional Está comprometido con el mejoramiento continuo en sus procesos y servicios para satisfacer la necesidad de los clientes en armonía con el Ejército Nacional de Colombia.

El Ejército Nacional en cumplimiento de su Misión Constitucional, conduce sus operaciones Militares orientadas a defender la Soberanía, la Independencia e integridad Territorial, para contribuir a generar un ambiente de paz y seguridad que coadyuve en el progreso de la Nación; a través del desarrollo integral del talento humano basados en el respeto, la moral y el bienestar con el fin de mejorar continuamente el Sistema Integrado de Gestión y así satisfacer los requerimientos de la sociedad y las partes interesadas. Consecutivamente la Dirección de sanidad del Ejército en cumplimiento de su misión institucional, se compromete a desarrollar acciones de identificación, Prevención y Gestión de los Riesgos y análisis causal generando practicas seguras en la atención de los servicios de salud de las Unidades Centralizadoras y sus Establecimientos de Sanidad Militar adscritos, con el fin de disminuir los riesgos y mejorar la seguridad del paciente.

3.1.8 Mapa de Procesos

El mapa de procesos del Establecimiento de Sanidad Militar inicia con la solicitud del aspirante al cargo de Oficial y después de realizar cada parte del proceso descrito en la imagen N° 7 se obtiene como salida el informe de resultados de cada uno de los exámenes médicos el cual será entregado a la junta o responsables del ejército

nacional para que determine si el aspirante es apto o no para la ejecución del cargo al cual aspira.

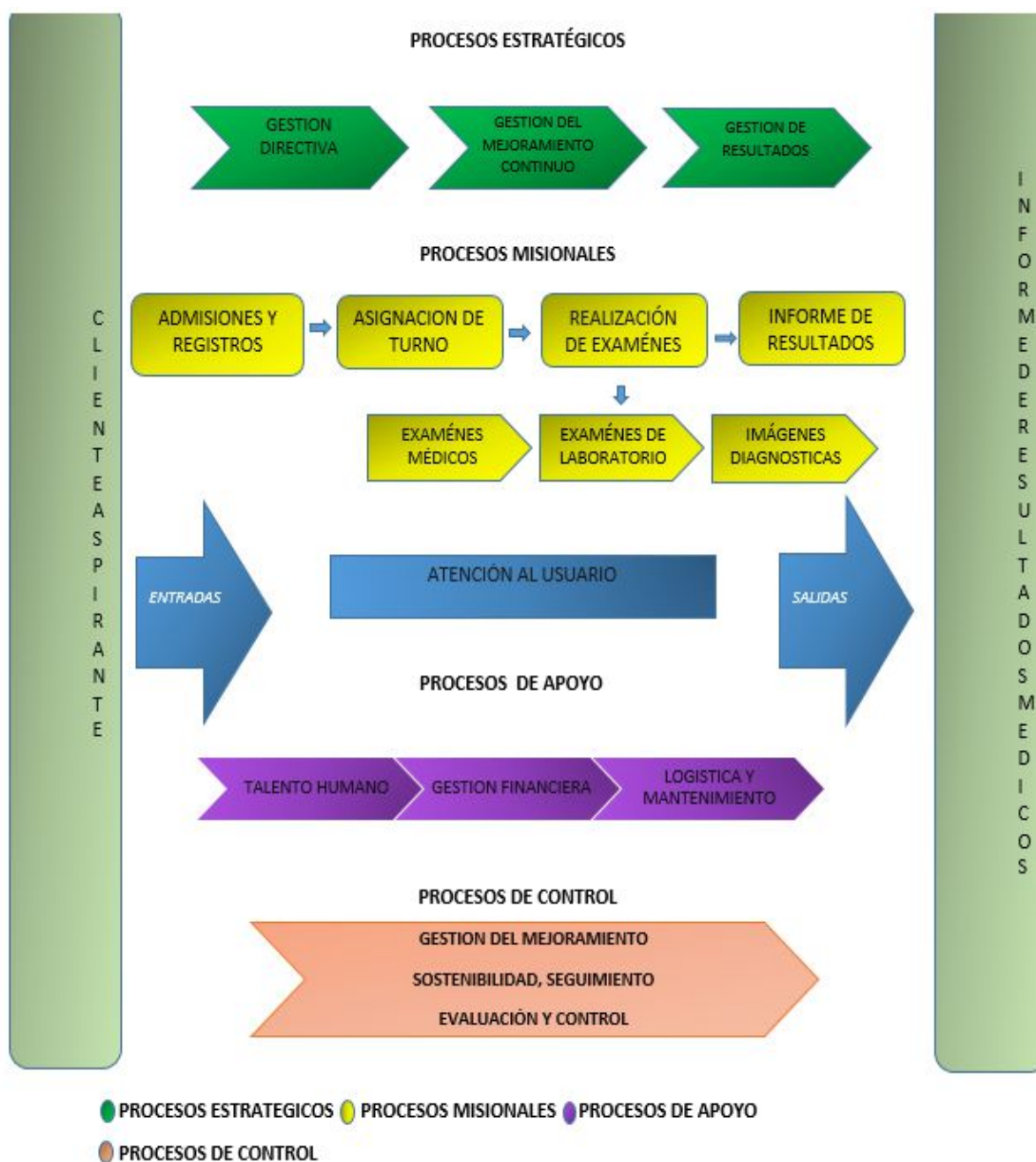


Imagen N°7. Mapa de Procesos Establecimiento de Sanidad de Militar

3.2 DOFA

FACTORES INTERNOS	<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
FACTORES EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> ● Se poseen las instalaciones y los equipos ● Se cuenta con los Protocolos, procedimientos y procesos establecidos. ● Se cuenta con el recurso humano y la capacidad técnica y tecnológica ● Existen lineamientos y parámetros para el desempeño y calificación de la aptitud psicofísica. ● Aumento de ingresos económicos ● Confiabilidad de entrega de resultados 	<ul style="list-style-type: none"> ● No se tiene previsto la planificación de costos que genera la prestación del servicio de salud. ● Ingreso de aspirantes con enfermedades no detectables en los exámenes básicos. ● No se conoce a fondo el mercado que se pretende incursionar.

<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cliente único • Oportunidad en entrega de resultados. • No existe Competencia Directa. 	<p><u>ESTRATEGIA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la calidad del servicio al cliente. • Generar diversidad en el portafolio de servicios para poder atender los casos de retiro y los de entrenamiento. 	<p><u>ESTRATEGIA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar nuevos servicios. • Competir con calidad teniendo en cuenta que los laboratorios externos no realizan los controles adecuados. • Establecer alianzas estratégicas con el Hospital Militar para tener mayor conocimiento del mercado que se va a incursionar.
<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • No se tiene clara cuál es la capacidad del servicio. • Proceso de contratación de proveedores para insumos, mantenimientos y/o calificación de equipos. • Generar los ingresos necesarios para que el establecimiento de salud sea auto-sostenible. 	<p><u>ESTRATEGIAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar la gestión de la contratación de insumos, mantenimiento y/o calificación de equipos a principio de año. • Aumentar la capacidad de las instalaciones para no quedarse cortos en atención. • 	<p><u>ESTRATEGIAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar el portafolio de servicios para tener especialistas y equipos avanzados que ayuden a la detección de enfermedades no establecidas para el ingreso.

Tabla 1. Análisis DOFA

3.2.1 Matriz ERIC y Estrategia del Océano Azul

Estrategia del océano azul

Matriz “Eliminar – Incrementar- Reducir- Crear”

<p><u>ELIMINAR</u></p> <p>Resultados No confiables</p>	<p><u>INCREMENTAR</u></p> <p>Alianzas estratégicas.</p> <p>Servicios con alto control de calidad</p> <p>Personal Competente</p>
<p><u>REDUCIR</u></p> <p>Ingresos de personas que realmente no cumple con las especificaciones establecidas para los cargos de Oficiales y Suboficiales</p>	<p><u>CREAR</u></p> <p>Una portafolio de servicios más amplio</p>

Tabla 2. Matriz ERIC y Estrategia del Océano Azul

3.3 Plan de Marketing

3.3.1 Análisis del Mercado

Recurso/Capacidad	Tipo	Uso actual	Cliente actual	Uso posible	Cliente posible
Establecimiento de Sanidad Militar	Tangible		<p>Cliente Externo:</p> <p>Personas naturales, entre los 18 -25 años aspirantes a cargos de Oficiales y suboficiales</p> <p>Cliente Interno:</p> <p>Ejercito Nacional – Establecimiento de Sanidad Militar.</p>	<p>Realización Exámenes médicos y de laboratorio para el ingreso de Oficiales y Suboficiales</p>	<p>Aspirantes a suboficiales y soldados profesionales</p>

Imagen corporativa	Intangible	Fidelización de clientes	Cliente Externo: Personas naturales, entre los 18 -25 años aspirantes a cargos de Oficiales y suboficiales Cliente Interno: Ejercito Nacional – Establecimiento de Sanidad Militar	Reconocimiento en la Fuerza Militares	Aspirantes a suboficiales y soldados profesionales
---------------------------	------------	--------------------------	---	---------------------------------------	--

Tabla 3. Análisis de recursos y capacidades

- Segmentación

El principal criterio de segmentación de nuestros clientes es:

- Edad: Mujeres y Hombres entre los 18 – 25 años.

3.3.1.1 Mercado objetivo

Para definir el mercado objetivo se hizo mediante las siguientes preguntas:

¿Quiénes son nuestros clientes o grupos de clientes?

Cliente externo: Mujeres y Hombres entre los 18 – 25 años que deseen ingresar al Ejército Nacional a los cargos de Oficiales y

Cliente Interno: El Ejército Nacional, Establecimiento de Sanidad Militar.

¿Qué grupo de clientes nos da más rentabilidad?

Los aspirantes a los cargos de Oficiales y Suboficiales, ya que paga por los servicios prestados

¿Cómo podemos diferenciarnos de nuestra competencia para atraer estos clientes?

No existe competencia directa.

¿Cuál es la participación del mercado que deseamos obtener?

Entregar resultados de los exámenes médicos y de laboratorio con altos estándares de calidad, garantizando confiabilidad en nuestros resultados gracias a los controles técnico analítico que se realiza con cada procedimiento.

3.3.1.2 Garantías de producto/servicio

Personal calificado y especializado en cada una de las áreas que se necesitan en el establecimiento como son área técnica, administrativa y servicio al cliente.

3.3.1.3 Servicio al cliente

El establecimiento de Sanidad cuenta con un área especializada en servicio al cliente, encargada de presentar, promocionar, divulgar y dar a conocer los servicios en vigencia al público en general cada vez que un aspirante a un cargo necesite la información.

3.3.2 Servicios post venta

El Establecimiento de Sanidad Militar, se caracteriza por evaluar los requerimientos de los clientes, se analizan los errores cometidos, se toman las medidas correctivas y se realizan los planes de acción necesarios para lograr el mejoramiento continuo.

3.3.3 Precio

El precio de cada uno de los servicios prestados será un costo en donde se vea reflejado el valor de la calidad de nuestros servicios, el costo será más bajo que el costo que actualmente tienen los laboratorios prestadores de servicios, en este costo se asegura que están todos los controles involucrados en el proceso y la calificación del personal, de igual manera se puede evidenciar que los equipos cuentan con mantenimientos y calibraciones y/o calificaciones, garantizando una trazabilidad de los resultados.

3.3.3.1 Fijación de Precios

En el momento de fijar el precio es fundamental tener en cuenta los costos de producción de cada unidad de análisis, así como los gastos operativos, costos de mantenimiento de equipos, adquisición de insumos y sueldos de personal.

3.3.3.2 Competencia

Para el Establecimiento de Sanidad Militar no existe competencia directa, ya que el cliente si quiere aspirar al cargo de Oficial deberá realizarse los exámenes correspondientes en el Establecimiento de Sanidad Militar del Ejército Nacional.

3.3.3.3 Proveedores

Para la adquisición de insumos y servicios que se requieren para el Establecimiento Sanidad Militar, se debe realizar un plan de necesidades anual y según el presupuesto asignado se comenzará a realizar estudios de mercadeo con los proveedores que cumplan con las especificaciones establecidas por el solicitante, posteriormente por ser una entidad del estado se realizan unas convocatorias en la página del SECOP y todos los proveedores que quieran participar en los procesos deberán presentar sus propuestas técnicas y económicas, después de esto los especialistas que solicitaron los insumos o servicios deberán realizar una evaluación a cada uno de los proveedores para determinar quien cumple con las especificaciones de cada insumo y así habilitar al proponente.

3.3.3.4 Estrategia de Marca

Para este proyecto la estrategia de marca se basa en ofrecer servicios, resultados de calidad y con buen servicio al cliente.

3.3.3.5 Publicidad

Para este proyecto no aplica la publicidad externa ya que el ejército Nacional exigiría que los exámenes para aspirantes a cargos de oficiales deban ser realizados dentro de la institución en el Establecimiento de Sanidad Militar.

En cuanto publicidad interna, se informaría por medio de la página web y correo institucional que el Ejército Nacional cuenta con un establecimiento de sanidad para la realización de exámenes médicos y de laboratorios para los ingresos anteriormente mencionados.

3.3.4 Política de servicios

El Establecimiento de Sanidad del Ejército Nacional como estrategia de negocio se centró en darle valor al resultado de los exámenes médicos y de laboratorio, ofreciendo una alta calidad y trazabilidad de todos sus procesos y resultados.

3.3.4.1 Garantías de producto/servicio

Calidad: El servicio a ofrecer, garantiza a todos los clientes satisfacción, mejora en la condiciones del personal que ingresa a los cargos de oficiales y suboficiales y confiabilidad en sus resultados, personal altamente calificado que velara por la calidad y éxito en la prestación del servicio ofrecido.

3.3.4.2 Servicio al cliente

El cliente es asesorado sobre el proceso a seguir en el Establecimiento por una persona con un alto conocimiento en el tema de ingreso de oficiales al Ejército

Nacional, posteriormente esta persona le asignara las citas con cada uno de los especialistas, con el laboratorio e imágenes diagnósticas, al momento de la asignación de la cita el aspirante deberá cancelar el valor de cada uno de los exámenes, para este pago se encontraran dentro del establecimiento una oficina del área de tesorería del ESM para de esta manera evitar que la persona deba trasladarse de una lado a otro.

3.3.4.3 Servicios post venta

El servicio a ofrecer, garantizara a todos los clientes satisfacción, mejora en los resultados de los exámenes, efectividad y rapidez con personal altamente calificado que velara por la calidad y éxito en la prestación del servicio ofrecido.

3.3.5 Distribución y Logística

3.3.5.1 Canales de distribución

Al ser un servicio el producto está fijo en un lugar, pero se manejan diferentes servicios tales como: exámenes médicos, exámenes de laboratorio, imágenes diagnosticas etc.

3.3.5.2 Canales de Venta

El principal canal de venta la página web del Ejército Nacional.

3.4 PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO (ESCENARIOS OPTIMISTA, MEDIO Y PESIMISTA)

3.4.1 Inversión inicial

Recursos propios del Ejército Nacional - Dirección de Sanidad.

3.4.2 Estimación de gastos

Para determinar estos gastos se deben tener en cuenta gastos de mantenimiento de equipos, pago de nómina e insumos.

3.4.3 Fuentes de financiamiento

Recursos propios del Ejército Nacional - Dirección de Sanidad

3.5 Estados Financieros Proyectados

3.5.1 Balance General

Para la realización de la proyección del Balance General se tiene en cuenta que como es una Implementación, contamos con infraestructura, equipos y personal cuyo Activo son los bienes que tenga la empresa ejemplo equipos, inmuebles y demás, el pasivo serán las obligaciones tales como sueldos, pagos de servicios etc., y el patrimonio es el presupuesto anual que se le otorga al Ejército Nacional.

EJÉRCITO NACIONAL - ESTABLECIMIENTO DE SANIDAD MILITAR

NIT. 900.463.403 – 6

NOTA No. 1 Norma general de revelaciones.

El Establecimiento de Sanidad del Ejército Nacional de Colombia. Nit.900.463.403-6 y domicilio principal en la ciudad de Bogotá Colombia en la Av. Calle 80 con Carrera 50 Barrio Entrerios en la Localidad de Barrios Unidos, constituida mediante la Resolución 1317.

NOTA No. 2 Principales políticas y prácticas contables.

Sistema Contable La contabilidad y los Estados Financieros del Establecimiento de Sanidad Militar del Ejército Nacional se ciñen a las normas y prácticas de contabilidad generalmente aceptadas, disposiciones de la Superintendencia de Sociedades y normas legales expresas en Colombia, Decretos 2649 y 2650 de 1993 y sus modificatorios.

Unidad Monetaria De acuerdo con las disposiciones legales, la unidad monetaria utilizada por la Institución para las cuentas de Balance y Estado de Resultados es el peso colombiano.

Inventarios Se contabilizan al costo de adquisición por el sistema del Inventario periódico, y su método de valoración PEPS.

Propiedades, planta y equipo Se registran por su costo de adquisición, su depreciación se realiza con base del método línea recta.

Los gastos por reparaciones y mantenimiento se cargan a los resultados del ejercicio en la medida en que se incurren. Para aquellos activos que requieren reparación o mantenimiento para incrementar su vida útil, debe ser recalculada su depreciación en la misma proporción.

Diferidos: Están compuestos por gastos pagados por anticipado, en donde se registran seguros y mantenimiento.

Reconocimiento de Ingresos y Gastos Los ingresos, costos y gastos se contabilizan por el sistema de causación.

NOTA No. 4 Inventarios

Al 12 de Diciembre de 2014 el establecimiento de sanidad presenta la siguiente conformación del Inventario:

Instalaciones ubicadas en la Av. Calle 80 con Carrera 50 Barrio Entrerios en la Localidad de Barrios Unidos en la ciudad de Bogotá D.C.

Equipos para ejecución de análisis tales como:

ITEM	NOMBRE DEL ELEMENTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	MEZCLADOR MODELO MUTADOR	1	\$ 21.280,00	\$ 21.280,00
2	SILLA DE RUEDAS CORRIENTESERIE/LOTMD4016	1	\$ 173.128,50	\$ 173.128,50
3	CARRO DE CURACIONES CON RODACHINESCUBIERTO	1	\$ 145.000,00	\$ 145.000,00
4	NEVERA VERTICAL DE 17 PIES CON DOS PUERTAS	1	\$ 4.824.300,00	\$ 4.824.300,00
5	CENTRIFUGA DE 24 TUBOS SERIE/LOTE 0000754-04-00	1	\$ 14.616.000,00	\$ 14.616.000,00
6	TENSIOMETRO BRAZALETE DE VELCRO	1	\$ 52.200,00	\$ 52.200,00
7	CAMILLA PARA AMBULANCIA- AMERICANA	1	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00

8	LAVAMANOS QUIRURGICOS DE PEDAL	1	\$ 1.276.000,00	\$ 1.276.000,00
9	CARRO DE PARO	1	\$ 900.740,00	\$ 900.740,00
10	IMPEDANCIOMETRO	1	\$ 9.532.400,99	\$ 9.532.400,99
11	COMPRESOR DE AIRE CON MOTOR ELECTRICO	1	\$ 1.250.475,38	\$ 1.250.475,38
12	AUDIOMETRO AURICULAR/SERIE 1163489	1	\$ 2.257.118,01	\$ 2.257.118,01
13	AUDIOMETRO AURICULAR/SERIE 70214	1	\$ 6.412.525,85	\$ 6.412.525,85
14	LARINGOSCOPIO ADULTO	1	\$ 262.400,23	\$ 262.400,23
15	EQUIPO ORGANOS DE LOS SENTIDOS (DE PARED)	1	\$ 1.919.708,16	\$ 1.919.708,16
16	BALANZA PARA CONSULTORIO MEDICO	2	\$ 556.452,00	\$ 1.112.904,00
18	VITRINA PARA INSTRUMENTAL CUARTO DE ESTERILIZACIÓN	1	\$ 211.120,00	\$ 211.120,00
19	VITRINA PARA INSTRUMENTAL OPTOMETRIA	1	\$ 211.120,00	\$ 211.120,00
20	FONENDOSCOPIO	3	\$ 104.400,00	\$ 313.200,00
21	BUTACOS ODONTOLOGICOS	1	\$ 510.400,00	\$ 510.400,00
22	CAMILLA GINECOLOGICA	1	\$ 266.800,00	\$ 266.800,00
23	MESA AUXILIAR CROMADA	1	\$ 174.000,00	\$ 174.000,00
24	UNIDAD ODONTOLOGICA	3	\$ 6.784.840,00	\$ 20.354.520,00
25	ENDORAY II SOPORTEP/PELICULA DENTSPLY ESTERILIZACIÓN ODONTOLOGIA	1	\$ 67.454,00	\$ 67.454,00
26	PROYECTOR OPTOMETRIA	1	\$ 5.468.572,00	\$ 5.468.572,00
27	UNIDAD DE REFRACCIÓN OPTOMETRIA	1	\$ 14.085.714,00	\$ 14.085.714,00
28	TEST DE ISHIHARA (CON 14 LAMINAS)	1	\$ 445.714,00	\$ 445.714,00
29	LAMPARA FOTOCURADO LED 4 MM ODONTOLOGIA	3	\$ 522.000,00	\$ 1.566.000,00
30	INSERTO PARA SUPRASON ESTERILIZACIÓN ODONTOLOGIA	1	\$ 382.360,00	\$ 382.360,00

31	FONENDOSCOPIOS DE DOS SERVICIOS	1	\$ 271.429,00	\$ 271.429,00
32	BALANZA PROFESIONAL MECANICA	1	\$ 312.857,00	\$ 312.857,00
33	TENSIOMETRO DE PARED	1	\$ 602.857,00	\$ 602.857,00
34	TEST DE COLORES	1	\$ 712.571,00	\$ 712.571,00
35	ESTUCHE PARA DIAGNOSTICO DE LOS SENTIDOS	1	\$ 462.667,00	\$ 462.667,00
36	FOROPTER MARCA LUX VISIÓN OPTOMETRIA	1	\$ 7.192.000,00	\$ 7.192.000,00
37	AUDIOMETRO CLINICO	1	\$ 26.100.000,00	\$ 26.100.000,00
38	EQUIPO DE RAYOS X ESPECTRA 325 CONVENCIONAL	1	\$ 44.000.002,00	\$ 44.000.002,00
39	OXIMETRO DE PULSO PORTATIL	1	\$ 577.680,00	\$ 577.680,00
			TOTAL	\$ 171.545.218,12

Tabla N° 4. Equipos que se encuentran en el Establecimiento de Sanidad Militar

NOTA No. 8 Gastos pagados por anticipado

En el Ejército Nacional por ser una Institución del Gobierno no se realizan pagos por adelantado.

NOTA No. 10 Ingresos Operacionales

Corresponde a la sumatoria de todos los ingresos necesarios para la realización del proyecto, está conformado por los valores de venta de los exámenes médicos, de laboratorio e imágenes diagnósticas y recursos del Ejército Nacional con los que se realizaron las adecuaciones de las instalaciones y puesta en marcha de los equipos para la ejecución de cada uno de los servicios a prestar que lleva un avance del 90%.

NOTA No. 11 Costos

Corresponde a todas las erogaciones propias para el desarrollo directo del proyecto.

3.5.2 Estado de resultados

Para la realización se tienen en cuenta las diferentes actividades que realiza el establecimiento durante un periodo de tiempo, se tienen en cuenta todos los ingresos generados así como todos los costos y gastos.

ITEM	CONCEPTO	APROPIACIÓN INICIAL
1	MATERIALES DE RAYOS X	\$ 7.526.750,00
2	PAPELERIA, UTILES DE ESCRITORIO Y OFICINA	\$ 2.250.000,00
3	PRODUCTOS DE ASEO Y LIMPIEZA	\$ 1.044.000,00
4	MANTENIMIENTO DE BIENES MUEBLES, EQUIPOS Y ENSERES	\$ 13.680.000,00
5	SERVICIO DE ASEO	\$ 75.440.000,00
TOTAL		\$ 99.940.750,00

Tabla 5. Gastos Anuales del Establecimiento de Sanidad

3.6 RESPONSABILIDAD SOCIAL

3.6.1 Ejes de la Responsabilidad Social Empresarial

Es la opción escogida por parte del Establecimiento de Sanidad del Ejército Nacional de adoptar una postura activa y responsable en cada servicio que se preste.

El Establecimiento de Sanidad, es una institución que cuida por dentro y por fuera, el impacto de sus acciones, tanto en el medio ambiente como en la sociedad.

3.6.1.1 Qué hace el Establecimiento por la comunidad

En la medida que el establecimiento realice desarrollo de los exámenes médicos, de laboratorios e imágenes diagnósticas para el ingreso de Oficiales, contribuirá en el desarrollo y crecimiento del Ejército Nacional y de igual manera a disminuir el gasto económico que se presenta por indemnizaciones adelantadas, haciendo que la sociedad se vea beneficiada ya que todas estas indemnizaciones se pagan con lo que cada persona paga en sus impuestos, generando de esta manera un control sobre el dinero que gasta la sociedad por una mala valoración médica.

3.6.1.2 El establecimiento de Sanidad se preocupa por el bienestar de sus empleados

Una empresa socialmente responsable debe respetar a sus trabajadores, reconocer sus méritos y ayudarles en su crecimiento personal y laboral a través de programas formativos y de condiciones de trabajo óptimas. El Establecimiento de Sanidad del Ejército posee un número alto de funcionarios hace que sus trabajadores se sientan parte de ella y son valorados, en lo profesional, personal y ante todo en el aporte individual en el desarrollo de las funciones de la Institución.

3.6.1.3 La relación del Establecimiento con los proveedores

El establecimiento con la claridad de la importancia de generar una relación estratégica con sus proveedores, los cuales, son clave para el funcionamiento de esta, trabaja día a día en crear y fortalecer relaciones comerciales que benefician ambas partes. Es decir, establece relaciones a largo plazo entre la institución y los proveedores, lo que hace que se construya confianza entre los dos mediante el intercambio de información y de ideas.

3.6.1.4 Impacto de las Acciones en el medio ambiente

Una Institución socialmente responsable cuida y respeta su entorno, reduce el impacto de sus acciones y genera mayor eficiencia, produciendo más con menos. Por lo anterior, el Establecimiento de Sanidad del Ejército Nacional mediante la asesoría legal permanente se actualiza y consulta las leyes ambientales que rigen el sector, con el fin de prevenir la contaminación y hacer uso eficiente de los recursos naturales. Lo anterior, con el fin de fortalecer la reputación empresarial, respecto a futuros proyectos.

3.6.1.5 El Establecimiento en su administración

EL Establecimiento de Sanidad Militar define su manera de trabajar con valores éticos y transparencia, así como, trabaja por la claridad en las finanzas y contabilidad. Al establecer procedimientos éticos en sus gestiones, la institución se convierte en un ente socialmente responsable.

3.6.1.6 El Establecimiento con sus clientes y consumidores

En este caso, el Establecimiento de Sanidad Militar se preocupa por la satisfacción de sus clientes y lo demuestra cumpliendo los estándares de calidad de sus servicios, así como, día a día trabaja por mejorar el servicio al cliente, actualizando la información de sus servicios, con el fin de cuidar y velar por la imagen institucional y con sus clientes.

3.7 Aspectos legales

Con la expedición de la Carta Política del 91, el constituyente estableció en su Art. 217 que: “La Nación tendrá para su defensa unas Fuerzas Militares permanentes constituidas por el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea”.

“Las Fuerzas Militares tendrán como finalidad primordial la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional”.

“La Ley determinará el sistema de reemplazos en las Fuerzas Militares, así como los ascensos, derechos y obligaciones de sus miembros y el régimen especial de carrera, prestacional y disciplinario, que les es propio”.

Adicional a lo anterior, el Art. 318 constitucional consagra dentro de su contenido que:

“La Policía Nacional es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz”.

“La ley determinará su régimen de carrera, prestacional y disciplinario”.

De conformidad con las citadas normas, el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades extraordinarias que le confiere la Ley 578 de 2000, expidió el Decreto 1796

del año 2000 y el Decreto 1790⁶ del mismo año, por medio de los cuales, pretendió regular todo el tema concerniente a las disposiciones especiales sobre la carrera de Oficiales y Suboficiales de las fuerzas armadas de Colombia y a su vez, implementar un cuerpo normativo integral en el cual se regularan temas específicos y concernientes a la evaluación de la capacidad sicofísica y la disminución de la capacidad laboral, así como algunos aspectos relacionados con las incapacidades, indemnizaciones, pensión por invalidez e informes administrativos por lesiones de los miembros que integran las Fuerzas Armadas de Colombia.

La naturaleza jurídica que diferencia a las Fuerzas Militares y su rango de carácter constitucional, requiere la existencia de un ordenamiento jurídico diferenciado de los demás, el cual se encarga de regular todo lo relacionado con la carrera Militar en Colombia e implementa requisitos especiales para su acceso⁷, sin llegar al desconocimiento de principios y garantía establecidas en el catálogo constitucional. Con fundamento en lo anterior, han sido expedidas múltiples disposiciones legales tendientes a regular el ingreso, los ascensos y el retiro de los servidores públicos que hacen parte de las Fuerzas Militares, todo ello dentro de los lineamientos constitucionales y teniendo en cuenta su naturaleza de cuerpos armados permanentes y el desarrollo efectivo de su función principal⁸.

Atendiendo a lo ya mencionado, el Decreto 1790 del año 2.000, es claro al establecer como uno de los requisitos más importantes, una serie de exámenes propios de la

⁶Decreto 1790 de 2000 "Por el cual se modifica el Decreto que regula las normas de carrera del personal de oficiales y suboficiales de las Fuerzas Militares".

⁷ El Decreto – Ley 1790 de 2000 regula las normas de carrera del Personal de Oficiales, Nivel ejecutivo, Suboficiales y Agentes de la Policía Nacional.

⁸ Art. 217 Inc. 2. De la Constitución Política de Colombia de 1991: Las Fuerzas Militares tendrán como finalidad primordial la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional.

institución en donde se evalúa y analiza con detenimiento y suficiencia el cumplimiento de los requisitos establecidos para cada cargo en específico.

Adicional a lo anterior, el Decreto 1796 del año 2.000, establece la práctica de unos exámenes médicos y para clínicos que midan la capacidad psicofísico del aspirante, el cual deberá garantizar y determinar el desarrollar normal y eficientemente la actividad militar por quienes ingresan a las filas, se encuentran en lista para ascenso, escalonamiento, retiro o licenciamiento, reintegro, definición de la situación medico laboral, y en general todas aquellas disposiciones consagradas en el Art. 4 y Ss. Del mismo ordenamiento⁹.

Lo anterior impulsa a que el Ejército Nacional implemente un Establecimiento de Sanidad donde se realicen todos los exámenes exigidos por la ley y de esta manera también pueda garantizar el Ingreso de un personal adecuado a los cargos de Oficiales y Suboficiales.

⁹Decreto – Ley 1790 de 2000, Art. 4 y Ss.

4 Conclusiones y recomendaciones

El presente trabajo desarrollo el Plan de Negocio de un proyecto para la puesta en marcha de un Establecimiento de Sanidad Militar que realice el proceso de incorporación de Oficiales al Ejército Nacional de Colombia, en el cual se define cada una de las pautas para la realización de los objetivos propuestos.

Durante el desarrollo del trabajo se logró evidenciar la importancia y las ventajas que tiene para el Ejército Nacional el tener un establecimiento propio de sanidad Militar y de igual manera se determinó que al hacer este proyecto el ejército aseguraría que el personal que ingresa a desarrollar los cargos de Oficiales sean personas que cumplan con todos los estándares de salud establecidos para desarrollar cada una de las actividades que le sean delegadas, de igual manera ayudaría a disminuir las indemnizaciones generadas por personas que ingresan a los cargos de oficiales, a los cuales se les realiza una mala valoración médica al momento de su ingreso en donde no se detectó una enfermedad o incapacidad que no les permita desarrollar cada una de sus funciones, razón por la cual el ejército debe indemnizarlos económicamente generando pérdidas económicas y por ende detrimento patrimonial.

Ocasionando pérdidas también a todos nosotros como habitantes de nuestro país ya que con nuestros impuestos es que se pagan estas indemnizaciones muchas veces innecesarias, es por eso que sería alentador implementar medidas que favorecerían a toda la nación.

De igual manera esto ayudará al fortalecimiento de la Dirección de Sanidad Militar ya que el establecimiento será un apoyo para la realización y cumplimiento de los objetivos de esta área, tales como: el mantener la eficiencia, eficacia y racionalización de los recursos dentro de un contexto de calidad en la prestación de los servicios de salud para los afiliados y beneficiarios. Además que en el desarrollo de este plan de negocios evidenciamos que la ganancia sería alta y el costo de inversión sería bajo, debido a que actualmente la Dirección General de Sanidad del Ejército nacional cuenta con todos los equipos, personal, inmuebles instalaciones para la puesta en marcha de un ESM, motivo por el cual como gerentes recomendamos al Ejército Nacional realizar la implementación de un establecimiento de Sanidad Militar en su Institución para el mejoramiento continuo de cada uno de sus procesos.

Por otra parte este ensayo de grado nos permitió a cada uno de los participantes el plasmar todos los conocimientos adquiridos en la especialización Gerencia en Servicios de Salud, ya que con cada paso de la investigación logramos aplicar, en el desarrollo de un plan de negocios las experticia adquirida para ser gerentes y describir de igual manera el rol que este debe tener en una entidad de servicios de salud.

Además, el desarrollo de modelos de negocio, es una actividad que se da mediante la adquisición y articulación de competencias en el saber y saber hacer, las cuales como Gerentes adquirimos con la especialización, así como, la experiencia de ser emprendedores gracias a la formación adquirida, lo que permitió que proyectos como el descrito se conviertan en una realidad, en la cual desde nuestro ámbito profesional

contribuye a la creación y el desarrollo social del país, al dar respuesta a una necesidad sentida en el Ejército Nacional de Colombia.

5 Bibliografía

- Ejército Nacional de Colombia. www.ejercito.mil.co/?idcategoria
- Dirección General de Sanidad Militar.
www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/direccion_sanidad
- Constitución Política Nacional de Colombia de 1991.
- Oscar Bravo Peláez. Como elaborar un Plan de Negocios. Editorial Serie Negocios.
- Personal de La Dirección de Sanidad.
- Decreto 1790 de 2000 "Por el cual se modifica el Decreto que regula las normas de carrera del personal de oficiales y suboficiales de las Fuerzas Militares.
- Art. 217 Inc. 2. De la Constitución Política de Colombia de 1991: Las Fuerzas Militares tendrán como finalidad primordial la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional.